

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dibutuhkan suatu interaksi dan koordinasi yang didesain untuk menghubungkan tugas-tugas, baik perseorangan maupun kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Robbins and Judge, 2008). Dalam menentukan keberhasilan tidak lepas karena faktor sumber daya manusia, sangat menentukan keberhasilan perusahaan sehingga di dalam strategi dan rencana organisasi, investasi di bidang sumber daya manusia mutlak dilakukan. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat, maka dituntut sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia saat ini memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor. Sistem manajemen yang semula cenderung bersifat tradisional, kekeluargaan dan bisa dikendalikan secara interaktif, kini tidak bisa lagi diterapkan karena lingkungan dunia usaha berubah total.

Kemajuan teknologi informasi yang sangat pesat, membuat wilayah tidak berjarak seakan tanpa dinding pembatas. Untuk itu pihak perusahaan harus benar-benar memanfaatkan teknologi informasi dengan sebaik mungkin sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan dengan baik. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008).

Dalam meningkatkan kinerja SDM, maka perusahaan perlu mengelola berbagai macam faktor sumber daya manusia dan faktor-faktor yang mempengaruhinya, seperti komitmen afektif. Komitmen afektif adalah kesediaan individu untuk bertahan dalam organisasi yang ditandai dengan adanya keterikatan emosional dengan organisasi, identifikasi terhadap nilai dan tujuan organisasi, serta keterlibatan dalam organisasi (Christa, 2013). Pemilihan terhadap komitmen afektif disebabkan karena untuk meningkatkan kinerja SDM sangat dibutuhkan keterikatan dalam diri karyawan secara emosional atau psikologis dalam memajukan perusahaan, seperti dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam organisasi serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi. Meningkatkan kinerja SDM dibutuhkan komitmen afektif sehingga lebih bernilai bagi perusahaan dibandingkan kedua tipe komitmen kontinuen dan normatif, karena sudah melibatkan faktor emosional sehingga karyawan dengan komitmen afektif akan bekerja dengan perasaan senang dan menikmati perannya dalam perusahaan.

Selain komitmen afektif dalam mewujudkan kinerja juga diperlukan kepercayaan. Kepercayaan menurut Robbins (2001), adalah suatu harapan positif bahwa orang lain tidak akan melalui kata-kata, tindakan atau keputusan bertindak oportunistik. Bila pengikut mempercayai seorang pemimpin, mereka bersedia berkorban bagi tindakan pemimpin, percaya bahwa hak dan kepentingan mereka tidak akan disalahgunakan. Kepercayaan dan saling ketergantungan merupakan faktor utama dalam menciptakan proses yang mengarah pada pengembangan komitmen untuk melakukan hubungan kerja sama jangka panjang. Sebagaimana

yang telah diungkapkan di atas bahwa gejala-gejala belum optimalnya komitmen afektif dan kepercayaan karyawan pada PT.Anugrah Jaya Metal Indonesia adalah sebagai berikut :

Tabel 1. 1
Rekapitulasi data kehadiran karyawan Tahun 2017

Bulan	Jumlah Karyawan	Target Kehadiran (%)	Presentasi Kehadiran (%)	Kemangkiran (%)	Keterangan
Juli	130	92%	119	11	-
Agustus	130	97%	126	4	Turun
September	130	92%	119	11	Naik
Oktober	130	93%	121	9	Turun
November	130	92%	120	10	Naik
Desember	130	96%	125	5	Turun

Dilihat dari Tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa tingkat kehadiran karyawan masih belum optimal dan bersifat fluktuatif yang cenderung menurun. Selain tingkat kehadiran, dampak lain yang dapat dilihat dari rendahnya komitmen adalah kelambanan dalam kehadiran. Beberapa faktornya adalah tingkat keterlambatan kehadiran dan karyawan yang pulang lebih awal dari jam yang telah ditentukan oleh PT.Anugrah Jaya Metal Indonesia

Menurut para ahli yang dikutip Sopiah (2008:166), ditinjau dari segi organisasi, karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turn over* , tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada perusahaan. Selanjutnya Near & Jansen menambahkan bahwa bila komitmen karyawan rendah maka ia bisa memicu perilaku karyawan yang kurang baik, misalnya tindakan kerusuhan yang dampak lebih lanjutnya adalah reputasi organisasi menurun, kehilangan kepercayaan dari klien dan

dampak yang lebih jauh lagi adalah menurunnya laba perusahaan.

Dilihat dari Tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa tingkat kehadiran karyawan masih belum optimal dan bersifat fluktuatif yang cenderung menurun. Selain tingkat kehadiran, dampak lain yang dapat dilihat dari rendahnya komitmen adalah kelambanan dalam kehadiran. Beberapa faktornya adalah tingkat keterlambatan kehadiran dan karyawan yang pulang lebih awal dari jam yang telah ditentukan oleh PT. Anugrah Jaya Metal Indonesia.

Tabel 1. 2

Rekapitulasi Keterlambatan Kehadiran dan Pulang Cepat Tahun 2017

No.	Bulan	Terlambat Masuk (%)	Pulang Cepat (%)
1.	Juli	2.93	5.45
2.	Agustus	3.18	7.69
3.	September	1.06	2.48
4.	Oktober	0.40	1.72
5.	November	0.73	2.17
6.	Desember	0.84	2,27

Berdasarkan data pada Tabel 1.2 dapat diperhatikan bahwa kasus keterlambatan karyawan dan pulang lebih cepat setiap bulannya. Presentase paling tinggi dari karyawan yang terlambat datang adalah pada bulan Juli yaitu mencapai 2.93% dan Agustus yaitu mencapai 3.18%. Persentase paling tinggi dari karyawan yang pulang cepat adalah pada bulan Juli yaitu mencapai 5.45% dan Agustus yaitu mencapai 7.69%. Hal tersebut menggambarkan masih kurangnya komitmen didalam diri karyawan untuk masuk maupun selesai kerja tepat waktu.

Komitmen afektif merupakan komitmen yang menggambarkan adanya ikatan secara emosional dan psikologis karyawan untuk mengetahui bagaimana perkembangan karyawan didalam organisasi (Meyer, J. P., Stanley, D, J,

Herscovith L., & Topolnytsky, L, 2001). Komitmen afektif dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya yaitu kepercayaan organisasi. Faktor kepercayaan pada perusahaan akan didapatkan melalui proses interaksi pekerja terhadap perusahaan. Interaksi tersebut bisa berbentuk langsung maupun tidak langsung. Faktor kepercayaan menjadi akan sangat berpengaruh karena berhubungan langsung dengan sikap nyaman terhadap lingkungan kerja. Hal ini dikarenakan kepercayaan baik itu terhadap atasan maupun pegawai lain akan menumbuhkan rasa komitmen terhadap perusahaan.

Dalam beberapa kasus yang terjadi kepercayaan antara pegawai dengan atasan menjadi salah satu yang sering dialami. Menumbuhkan rasa kepercayaan antara bawahan terhadap atasan memang sedikit sulit. Hal ini karena membutuhkan ikatan perasaan yang harus terjaga dengan baik antara keduanya. Dalam beberapa kasus yang terjadi kepercayaan antara pegawai dengan atasan menjadi salah satu yang sering dialami. Menumbuhkan rasa kepercayaan antara bawahan terhadap atasan memang sedikit sulit. Hal ini karena membutuhkan ikatan perasaan yang harus terjaga dengan baik antara keduanya. Rasa percaya terhadap sesama pekerja juga harus ditumbuhkan dalam suasana organisasi. Adanya sikap saling percaya terhadap sesama pekerja akan terbangun sinergitas yang baik dalam melaksanakan tugas. Lingkungan yang baik menjadi salah satu penunjang dalam keberhasilan pelaksanaan ini. Selain itu Pembagian tugas yang baik serta keterbukaan antara pekerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Memari et al (2013) menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja karyawan

pada perusahaan Meli Bank Kurdistan Iran. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wadjdi, dkk (2007) yang menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang bekerja pada perusahaan-perusahaan konsultan yang ada di Jawa Timur. Kepercayaan sangatlah penting untuk membangun kerja sama antar suatu perusahaan. Spekman (1988) memperingatkan bahwa berkurangnya kepercayaan yang terjalin antar perusahaan akan melahirkan tingkat ketidakpercayaan yang tinggi terhadap perusahaan lain.

Berkaitan dengan pentingnya penelitian sebelumnya mengenai komitmen organisasi dan kepuasan kerja oleh Azeem dan Akhtar (2014) dengan judul “Job Satisfaction and Affektif Commitment among Public Sector Employeesin Saudi Arabia”. Dalam penelitiannya mengenai komitmen organisasi, lebih ditekankan untuk mengembangkan pekerjaan dengan kepuasan dan komitmen organisasi para pegawai supaya mereka tetap bertahan dan pada saat yang sama untuk menjadi lebih produktif. Menurutnya, masalah-masalah seperti tingkat tinggi keluarnya para pegawai dari pekerjaannya, absensi, konflik peran, dan stres kerja juga merupakan tantangan yang harus diselesaikan bagi sebuah organisasi karena kurangnya kepuasan kerja dan komitmen antara para pegawai. Kemudian peneliti menyarankan untuk meneliti kembali melakukan penelitian yang sama, pada negara yang berbeda dengan memberikan variabel tambahan.

Penelitian yang akan dilakukan mengenai kinerja SDM dengan variabel kepercayaan, dan komitmen afektif pada PT.Anugrah Jaya Metal Indonesia. Penelitian ini dilakukan karena dalam pengambilan tempat penelitian di

PT.Anugrah Jaya Metal Indonesia keberadaannya merupakan bagian penting dari bidang importir dan distributor stainless steel. Oleh karena itu seiring dengan permintaan akan kebutuhan stainless steel maka perlu didorong karyawan yang mempunyai komitmen yang harus terus ditingkatkan disetiap tahunnya, agar mampu mewujudkan tujuan PT.Anugrah Jaya Metal Indonesia. Berdasarkan profil PT.Anugrah Jaya Metal Indonesia tahun 2017, diketahui angka keluhan pelanggan relatif tinggi sebagaimana yang telah di tunjukan pada Tabel 1.1. Keluhan pelanggan diduga mengakibatkan ketidakpuasan pelanggan terhadap pelayanan pegawai PT.Anugrah Jaya Metal Indonesia yang kurang baik dalam melayani pelanggan memungkinkan di duga erat berkaitan dengan rendahnya komitmen pegawai terhadap perusahaannya.

Berdasarkan data diperoleh peneliti melalui pegawai mengenai keluhan pelanggan adalah sebagai berikut :

Tabel 1.3
Keluhan Pelanggan Selama Bulan Januari-Desember 2017

Bulan	Jumlah Keluhan	Perubahan (%)
Januari	36	-
Februari	31	-13.89%
Maret	39	22.81%
April	38	-2.56%
Mei	32	-12.79%
Juni	94	193.75%
Juli	132	40.43%
Agustus	163	23.48%
September	50	-69.33%
Oktober	85	70.00%
November	151	77.65%
Desember	120	-20.53%

Sumber: Bagian Humas PT.Anugrah Jaya Metal Indonesia, 2017

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah diambil dalam penelitian ini, maka yang menjadi rumusan masalahnya adalah “*peran kepercayaan dan komitmen afektif menuju peningkatan kinerja sumber daya manusia*”. Pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap komitmen afektif?
2. Bagaimana pengaruh kepercayaan terhadap kinerja SDM?
3. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja SDM?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut :

1. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepercayaan terhadap komitmen afektif.
2. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh kepercayaan terhadap kinerja sumber daya manusia.
3. Mendiskripsikan dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja sumber daya manusia.
4. Menyusun model peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui kepercayaan dan komitmen afektif.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bahan studi

perbandingan penelitian selanjutnya mengenai masalah tenaga kerja yang menyangkut kinerja sumber daya manusia, kepercayaan dan komitmen afektif.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi peneliti, dapat memberikan informasi dan referensi pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut kepercayaan, komitmen afektif dan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.
2. Bagi pembaca, diharapkan menjadi bahan kajian atau masukan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.
3. Bagi perusahaan, sebagai kontribusi pemikiran yang dapat menjadi rekomendasi perusahaan dalam mengatasi masalah karyawan khususnya dibidang kinerja karyawan.